

Poslání a cíle organizace

Poslání x vize x cíle

- Poslání = záměr, důvod existence organizace
- Vize (strategická vize) = relativně jasná a konkrétní představa budoucího stavu
- Cíle = racionální konkretizace poslání
 - žádoucí stav, ke kterému se organizace snaží dospět
 - ukazují směr, představují ideál

Funkce cílů v organizaci

- standard výkonu
- základ pro plánování a operativní řízení organizačních aktivit
- návod k rozhodování a obhajobě přijatých rozhodnutí
- východisko k sestavení organizační struktury a stanovení organizačních postupů
- získání jedinců a skupin pracovníků pro aktivity organizace - základ pro motivaci a systém odměňování
- sdělení organizace o její skutečné povaze a charakteru, jak pro členy, tak pro lidi v okolí organizace
- základ pro posouzení změn a organizačního rozvoje

Typy cílů

- **1. Strategické cíle**
- **2. Taktické (operativní) cíle**
- **3. Operační cíle**

Operativní cíle

Peter Drucker (1987) rozlišuje 8 typů operativních cílů :

- marketing (čeho chce organizace dosáhnout na trhu)
- inovace (rozvoj nových výrobků, služeb, postupů)
- zisk (návratnost investic)
- fyzické zdroje (zařízení, kapacita výroby, jakost zboží a služeb od subdodavatelů)
- finanční zdroje (dluhy, pohledávky, platby za dodávky a materiál)
- lidské zdroje (nábor, fluktuace, potenciál a současné dovednosti pracovníků)
- produktivita (výkon pracovníka a organizační jednotky)
- sociální odpovědnost (vztahy organizace ke společnosti, státu, regionu)

Strategická vize má formu hesla, motta a na rozdíl od **strategického cíle** má emocionální charakter

Sdílení cílů

Pokud chybí shoda o základní strategii a cílech mezi členy vedení organizace, přenáší se rozpor dále a vzniká řada negativních jevů:

- orientace jen na řešení krátkodobých problémů a zásadní rozpory zůstávají nevyřešeny
- členové vedení projevují rozdílné názory před širším publikem. Konflikt z vedení se přenáší do celé organizace a stává se příčinou rozkolu
- soustředění na vnitřní mocenské boje oslabuje pracovní morálku a to má dopad na výkonnost pracovníků i celé organizace
- když pracovníci vytuší názorové rozdíly ve vedení podniku, vzniká u nich nejistota i obavy z budoucí existence firmy a kvalitní odborníci hledají místo u jiných organizací

Teorie stanovení cílů

Edwin Locke - charakteristiky cíle, které ovlivňují jeho plnění

- **specifičnost**
- **obtížnost**
- **zpětná vazba**
- **soutěž**
- **účast na stanovení cíle**

Praktickým výstupem je **ukládání úkolů** – manažerská technika, praktický návod vedoucím pracovníkům k hodnocení a motivování podřízených.

Dobře stanovený cíl by měl být...

- S = specifický
- M = měřitelný
- A = akceptovaný
- R = reálný
- T = termínovaný

(Peter Drucker)